

University of Groningen

Beoordeling Evaluatie Natuurmuseum

Tromp, Greetje H.M.

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:

2007

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Tromp, G. H. M. (2007). Beoordeling Evaluatie Natuurmuseum.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

dinsdag 7 augustus 2007

Beste Dick,

Op grond van mijn jarenlange ervaring met bestuurskundig contractonderzoek voor overheden, vroeg je mij eens te kijken naar het evaluatieonderzoek dat over het natuurmuseum is verschenen. Dat heb ik gedaan met natuurlijk een aantal slagen om mijn arm want ik ken de onderliggende documenten niet. Mijn verhaal is in een aantal paragrafen onderverdeeld:

1. een korte zakelijke weergave en samenvatting van de resultaten van het evaluatieonderzoek;
2. mijn commentaar op het onderzoek;
3. enkele opmerkingen over hoe in het raadsvoorstel met de onderzoeksgegevens wordt omgegaan;
4. wat betekent een geregistreerd museum?

Tenslotte, Dick, dit verhaal is aan jou gericht maar het is aan jou om er verder gebruik van te maken.

Met vriendelijke groet en tot gauw,
Greetje

1. Weergave van het evaluatieonderzoek

Aan de onderzoeker zijn vier vragen voorgelegd waar de gemeente Groningen een antwoord op wilde hebben.

De eerste onderzoeksvraag was: **zijn de doelstellingen uit de notitie *Het natuurmuseum opnieuw bekeken*¹ goed en volledig is opgenomen in het door het Natuurmuseum ontwikkelde uitvoeringsplan *Inspireren, Leren en Motiveren*²?**

De onderzoeker beantwoordt deze vraag negatief. Hij gaat er, mijn inziens terecht, van uit dat in een uitvoeringsplan doelen zijn geoperationaliseerd en hij concludeert dat daarvan in het uitvoeringsplan geen sprake is. Maar hij meent wel dat uitgangspunten en doelstellingen die in het uitvoeringsplan staan beschreven, aansluiten bij die van de collegenotitie *Het natuurmuseum opnieuw bekeken*.

De negatieve beantwoording van deze eerste vraag, is bepalend voor de rest van het onderzoek. De tweede onderzoeksvraag: **Welke resultaten zijn er geboekt en is er aan de doelstellingen voldaan**, is daarom volgens de onderzoeker niet te beantwoorden omdat de doelstellingen niet zijn geoperationaliseerd. Hij geeft nog wel een opsomming van activiteiten maar die is als evaluatie nietszeggend. Ook geeft hij de bezoekersaantallen over de jaren weer. Die zitten sinds 2005, toen het museum door verbouwing moeilijk toegankelijk was, weer in de lift.

Ook de derde onderzoeksvraag was, is niet te beantwoorden. Die vraag luidde: **Is de huidige organisatie van het Natuurmuseum –inhoudelijk en organisatorisch- voldoende toegerust voor haar taken en op welke manier –indien van toepassing- kan de werkmaatschappij beter worden toegerust om aan haar taken te voldoen en daarmee de**

¹ Een notitie van B&W d.d. 22-10-02 en geaccordeerd door de Raad.

² Door B&W en de Raad in februari 2004 vastgesteld

doelstellingen te realiseren? De onderzoeker constateert dat taken worden afgeleid van doelstellingen. En aangezien die doelstellingen niet duidelijk geformuleerd zijn, valt er over de vervulling van de taken niets te zeggen. Ook deze vraag valt dus niet te beantwoorden, concludeert de onderzoeker. Toch wil hij inzicht geven in het opereren van het natuurmuseum. Hij interviewt daarom op basis van een standaard vragenlijst een veertigtal mensen: “directie en medewerkers van het natuurmuseum, beleidsmedewerkers van de gemeente Groningen, medewerkers van organisaties op het gebied van natuur en milieu en leerkrachten van 10 scholen in het basis en voortgezet onderwijs”. Maar hij waarschuwt dat de gegevens berusten op de subjectieve beleving van de geïnterviewden en dat deze gegevens niet objectief getoetst zijn.

De beantwoording van de vierde en laatste vraag is wat schimmig. De vraag was: **Wat zijn de mogelijkheden om met behoud van het huidige ambitieniveau en de huidige taakstelling te komen tot een sluitend meerjarig perspectief?** Op basis van een notitie van een financiële medewerker (van de dienst OCSW? gt) constateert de onderzoeker (*samen met de dienst OCSW*) dat die mogelijkheden er niet zijn. Er zal volgens hem een ‘essentiële takendiscussie’ gevoerd moeten worden, wil het structureel tekort van € 130.000,- helemaal kunnen verdwijnen. (De voorstellen van de onderzoeker om het tekort aan te pakken, zullen maximaal € 50.000,- bedragen.)

Aan het onderzoek is geen slotconclusie verbonden en op geen enkel moment doet de onderzoeker uitspraken over het wel- of niet voortbestaan van het natuurmuseum. Dat behoorde ook niet tot zijn opdracht. Met de beantwoording van de vier onderzoeksvragen, eindigt het rapport zonder slotbeschouwing of slotconclusie. Ik kan alleen maar concluderen dat drie van de vier onderzoeksvragen niet beantwoord konden worden omdat de eerste onderzoeksvraag, de vraag naar het bestaan van meetbare doelstellingen, negatief beantwoord moest worden. Van een evaluatie, waaruit conclusies kunnen worden getrokken, is dus ook geen sprake.

2. Commentaar op het evaluatieonderzoek

Voorzover ik het kan beoordelen is het onderzoek grotendeels³ correct uitgevoerd. Ik heb nog wel een aantal opmerkingen over het onderzoek die ik hieronder puntsgewijs weergeef.

a. Naar aanleiding van de eerste onderzoeksvraag:

Wat mij hierbij verbaast is dat het gewraakte uitvoeringsplan door B&W en de Raad in februari 2004 is vastgesteld, zonder dat daarin de doelen waren geoperationaliseerd⁴ of meetbaar gemaakt, zoals de onderzoeker het noemt. Temeer omdat alles er op wijst dat het college van B&W expliciet daarom heeft gevraagd. Het college had immers al eerder, d.d. 19 maart 2003, een uitwerking van de notitie *Het natuurmuseum opnieuw bekeken* door de directie van het natuurmuseum teruggestuurd omdat het college vond dat de daarin vervatte voorstellen niet duidelijk en expliciet genoeg waren.⁵ Mij dunkt dat bij de vaststelling van het uitvoeringsplan B&W in zijn sturende rol is tekort geschoten en de Raad in zijn controlerende rol.

³ Ik heb wat moeite met de interviews en het ontbreken van informatie daarover.

⁴ Dat wil zeggen dat de doelstellingen vertaald zijn in subdoelen en middelen om die (sub)doelen te verwezenlijken.

⁵ J.H. Wiersma, *Rapportage externe evaluatie Natuurmuseum*, pg. 3

b. Naar aanleiding van de tweede onderzoeksvraag:

Resultaten staan altijd in verband met te behalen doelen. Aangezien die doelen niet zijn geformuleerd, valt er over resultaten helemaal niets te zeggen en dat doet de onderzoeker ook niet. Jammer dat hij toch een aantal activiteiten opsomt omdat de slechte lezer dat met resultaten kan verwarren.

c. Naar aanleiding van de derde onderzoeksvraag:

Op grond van het beschikbare onderzoeksverslag kunnen de resultaten van de interviews met goed fatsoen niet als evaluatiemateriaal worden gepresenteerd. De vragenlijsten ontbreken, evenals de verwerking, het is onduidelijk of de interviews door de betrokkenen zijn geautoriseerd en het is eveneens onduidelijk hoe de antwoorden per categorie zijn gebundeld. De onderzoeker vermeldt daarom expliciet dat de interviewgegevens alleen een indruk geven hoe betrokkenen de huidige situatie ervaren. Niets meer en niets minder. Maar het was beter geweest als hij de interviews achterwege had gelaten. Het voegt niets toe en de slechte lezers, en dat zijn er een heleboel, vooral in het politieke circuit is mijn ervaring, kunnen die impressionistische gegevens als harde conclusies opvatten en misbruiken.

d. Naar aanleiding van de vierde onderzoeksvraag:

Hier wordt het onderzoek wat dubbelzinnig. Het ambitieniveau en de taakstelling zijn immers nergens geëxpliciteerd, dus deze vraag zou ook niet beantwoord kunnen worden. De onderzoeker doet dat wel maar ook weer niet, want hij vindt wel een 'essentiële takendiscussie' nodig.

3. Onderzoeksresultaten en raadsvoorstel

Omdat dit onderzoek geen enkele basis biedt voor besluitvorming over wel of niet sluiten van het museum, heb ik het Raadsvoorstel *Een actieve koers voor natuur- en milieueducatie*⁶ hierover van internet geplukt. En wat ik vreesde is inderdaad gebeurd. De opdrachtgever is niet in staat gebleken om sine ira et studio, een samenvatting van het onderzoek te geven maar gaat met de aanvechtbare resultaten van de interviews aan de haal.

Een paar voorbeelden:

- de onderzoeker constateert dat er weinig te constateren valt over de educatieve functie en school- en buurtgerichte aanpak. (pg. 13)

In het raadsvoorstel staat dat de geïnterviewden constateren dat er wat betreft de educatieve functie geen grote verandering in het beleid van het Natuurmuseum heeft plaatsgevonden. (pg. 4)

- de onderzoeker constateert dat uit de gesprekken niet blijkt of het museum heeft voldaan aan de doelstelling om als een spil te functioneren binnen het netwerk van natuur- en milieueducatie. (pg. 13)

Volgens het raadsvoorstel zeggen de geïnterviewden dat het Natuurmuseum geen actieve rol speelt "als initiator en samenwerkingspartner in projecten op natuur- en milieueducatiegebied". (pg. 5)

- de onderzoeker constateert (samen met de dienst OCSW) dat het structurele tekort niet kan worden opgelost zonder "aan het ambitieniveau te komen". (pg. 14)

In het raadsvoorstel staat dat de onderzoeker constateert "dat er voor het handhaven van het huidige ambitieniveau een forse, structurele verhoging van de exploitatiemiddelen noodzakelijk is." (pg. 6)

Maar het meest kwalijke is dat:

⁶ Kenmerk: OS 07.1400179

1. in het raadsvoorstel helemaal geen aandacht is besteed aan de uitdrukkelijke conclusie van de onderzoeker dat, gezien het beschikbare materiaal, de effectiviteit en efficiëntie van het natuurmuseum niet te evalueren zijn. (pg.7)
2. in het raadsvoorstel uitgebreid aandacht wordt geschonken aan de interviews zonder te vermelden dat de onderzoeker die als een subjectieve beleving van betrokkenen karakteriseert.

Ik kan alleen maar constateren dat het hele verhaal over de toekomst van het natuurmuseum (paragraaf 2 van het raadsvoorstel) niet op feitelijk onderzoek is gebaseerd maar op eigen overtuigingen en wensen. Het evaluatieonderzoek wordt, op een manier die doet denken aan de subtiele machtsspelletjes van het Byzantijnse hof, gebruikt om de eigen argumentatie te onderbouwen. Dat is niet nieuw in de wereld van het opdrachtenonderzoek: vaak wordt onderzoek uitbesteed om het toch al vaststaande besluit van de opdrachtgever te legitimeren of om tijd te winnen en de aandacht af te leiden. Maar uit dit evaluatieonderzoek valt maar één ding af te leiden: er is geen zinnig woord te zeggen over het huidige functioneren van het natuurmuseum. En de reden daarvoor is een uitvoeringsplan dat waarschijnlijk te voorbarig en lichtzinnig is goedgekeurd door B&W en de Raad.

4. Registratie als museum

Los van het evaluatieonderzoek denk ik dat het zinnig is om duidelijk te maken wat het betekent om een geregistreerd museum te zijn want in de discussie speelt dat kennelijk geen rol. In het onderzoeksverslag lees ik dat in 2001 het Natuur en Milieu Informatiecentrum erkenning kreeg als een geregistreerd museum. De Nederlandse Museum Vereniging kent die status niet zomaar toe. Dan moet aan een aantal stringente eisen zijn voldaan, eisen die vooral betrekking hebben op het verzamelen, het beheer en het behoud van de vaste collectie, een van de kerntaken van een museum naast het toegankelijk maken van de collectie voor het publiek.

In de stukken die ik onder ogen heb gehad, heb ik niet gelezen dat de registratie als museum ongedaan moest worden gemaakt. In de notitie *Het Natuurmuseum opnieuw bekeken* van B&W wordt steeds geschreven dat het natuurmuseum die en die functie vervult waardoor wordt gesuggereerd dat de museale functie buiten kijf staat. Maar in het raadsvoorstel lees ik woorden als het omvormen van het natuurmuseum tot een educatief centrum, de transformatie van het natuurmuseum tot een educatief centrum, maar ook de accentverlegging van natuurmuseum tot educatief centrum.

Wanneer degenen die het management voeren, zelf niet weten wat ze willen of het onduidelijk en dubbelzinnig naar buiten brengen, -een museum met een educatieve functie of alleen en educatief centrum-, is het niet verwonderlijk dat verwarring, onduidelijkheid, onzekerheid en slechte resultaten het gevolg zijn van hun optreden. Zowel B&W als de Raad laten zich hierbij niet bepaald van een professionele kant zien.

Dr. G.H.M. Tromp
Adres etc